

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) bagi perusahaan merupakan pilihan yang sangat strategis untuk dilakukan, sebab dengan pengelolaan SDM yang tepat akan terbentuk satuan kerja yang efektif yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan nilai tambah di perusahaan tersebut. SDM merupakan aset yang dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan. Kemampuan SDM merupakan kunci utama untuk mampu menghadapi persaingan dalam era globalisasi, kemampuan ini sering disebut keunggulan kompetitif. Paradigma baru dalam pengelola kegiatan perusahaan adalah pendayagunaan SDM. Hal tersebut dicerminkan dari peran SDM dalam kegiatan perusahaan. Untuk menuju peran sumber daya manusia tersebut, maka diperlukan faktor penunjang berupa lingkungan kerja yang baik dan komitmen yang mempengaruhi perilaku individu yang bekerja dalam organisasi (Sudaryo et al., 2019)

Dampak persaingan yang semakin ketat, perusahaan harus menempuh berbagai macam cara agar dapat terus bersaing dan berkembang, untuk itu organisasi akan semakin tergantung pada kualitas SDM-nya. Upaya untuk melakukan penilaian kinerja menjadi penting dengan diketahuinya pengukuran kinerja yang tepat. Kinerja diukur berdasar kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmennya. Kinerja yang tinggi dapat tercermin dari adanya peningkatan kualitas tenaga kerja, peningkatan produktivitas, adanya penurunan absensi karyawan dan juga penurunan perputaran tenaga kerja (*labour*

turn over). Suatu perusahaan tidak dapat menjalankan aktivitasnya secara efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuannya tanpa didukung oleh tenaga kerja yang memadai. Untuk mengantisipasi situasi yang demikian, pimpinan perusahaan harus selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM agar perusahaan yang dipimpinnya mampu mengantarkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan sebelumnya, dan yang paling terpenting kinerja karyawan meningkat.

Menurut (Kesek et al., 2021) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program dan kebijaksanaan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi sebuah organisasi. Lebih lanjut “Setiap instansi pemerintah baik dari pusat maupun di daerah wajib menyusun laporan keuangan yang dilengkapi dengan laporan kinerja” (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006). Kinerja aparat pemerintah memiliki tujuan memberikan pelayanan publik yang mendahulukan kepentingan umum, memudahkan urusan publik, mempersingkat pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik. Pemerintah daerah sebagai organisasi sektor publik bertujuan untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat dengan memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas, pertanggung jawaban pemerintah daerah tidak hanya bersifat secara vertikal tetapi juga bersifat horisontal. Artinya, selain bertanggung jawab terhadap otoritas yang lebih tinggi, pemerintah daerah juga memiliki tanggung jawab kepada seluruh masyarakat karena sumber dana yang digunakan untuk pemenuhan pelayanan berasal dari masyarakat itu sendiri. Masyarakat memiliki

hak untuk mengetahui dan turut mengawasi alokasi penggunaan dana yang digunakan masing-masing satuan kerja.

Suatu organisasi adalah koordinasi sejumlah kegiatan manusia yang direncanakan untuk mencapai suatu maksud atau tujuan bersama melalui pembagian tugas dan fungsi serta melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab (Mubarok, 2021). Organisasi tidak hanya menimbulkan pengelompokan-pengelompokan informal yang melalui batas-batas fungsional dan hirarkis, tetapi juga bahwa pengelompokan-pengelompokan demikian itu penting bagi kelancaran organisasi. Para manajer tingkat tinggi sering memeriksa keputusan-keputusan penting dengan para mandor kepala tingkat rendah atau dengan para pekerja yang telah mereka kenal selama beberapa tahun atau dengan mereka yang sama-sama mempunyai kegiatan luar dengan meminta banyak tingkat hirarkis dalam organisasi. Para mandor kepala atau pekerja demikian itu dapat dianggap memiliki tingkat pemusatan yang tinggi dalam organisasi sekalipun ada di tingkat kedudukan yang rendah. Meskipun peranan-peranan organisasi hanya memerlukan kegiatan-kegiatan tertentu yang terbatas dari masing-masing orang, seluruh pribadi orang itulah yang bekerja. Berbagi sikap, perasaan, dan anggapan (persepsi) yang dibawa oleh mereka tidak diketahui lebih dahulu oleh organisasi dan belum tentu cocok bagi rencananya. Setelah bekerja dengan orang lain, mereka mengembangkan hubungan dengan orang lain itu, persetujuan-persetujuan informal dan pola-pola koordinasi, yang semua berada di luar persetujuan dan koordinasi yang telah ditetapkan secara formal oleh organisasi dan sesungguhnya prosedur-prosedur informal demikian seringkali dikembangkan untuk menanggulangi persoalan-

persoalan yang tidak dapat diatasi dengan prosedur-prosedur dan peraturan-peraturan yang formal (Tampubolon, 2020).

Dalam dunia ekonomi, semakin ketatnya persaingan antar perusahaan dari tahun ke tahun menuntut perusahaan harus mampu bertahan dan berkompetisi dengan perusahaan lain. Salah satu hal yang dapat ditempuh perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat yaitu dengan perencanaan strategi yang bagus. Pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan perusahaan itu sendiri. Suatu perusahaan yang telah berjalan sebaiknya memantau seluruh kegiatan operasionalnya. Sebuah pengendalian digunakan untuk membantu memantau kegiatan-kegiatan perusahaan. Pengendalian intern merupakan salah satu sistem informasi akuntansi yang diterapkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaannya. Dalam mewujudkannya sistem perusahaan yang baik dan tepat dibutuhkannya suatu analisa dan evaluasi, dimana hal tersebut diharapkan mampu mencegah penyelewengan yang dapat terjadi di dalam suatu perusahaan. Sebuah pengendalian digunakan untuk membantu memantau kegiatan-kegiatan perusahaan. Pengendalian intern adalah proses yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak mengenai pencapaian tujuan manajemen tentang reliabilitas pelaporan keuangan, efektivitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (Sopian & Suwartika, 2019)

Dunia medis pada saat ini mengalami perkembangan begitu pesat baik dari sisi pelayanan maupun penemuan-penemuan dalam bidang pengobatan. Bukan itu saja, dari segi tempat-tempat pelayanan mengalami perkembangan secara luas. Kebijakan pemerintah tentang pendirian rumah sakit, pelayanan, dan ketentuan

diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 dan peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 340/MENKES/PER/III/2010 tentang klasifikasi rumah sakit. Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009). Rumah sakit didirikan dengan tujuan memberikan suatu pelayanan kesehatan, diantaranya adalah dalam bentuk perawatan, pemeriksaan, pengobatan, tindakan medis, dan diagnostik lainnya yang dibutuhkan oleh pasien dalam batasbatas kemampuan teknologi dan sarana yang disediakan oleh rumah sakit. Oleh karena itu, dalam hal ini pihak manajemen rumah sakit dituntut mampu untuk menggerakkan, mengatur, dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dari berbagai kelompok SDM tingkat profesional dan tenaga non profesional yang ada untuk mencapai tujuan rumah sakit tersebut. Dalam memenuhi tujuan pihak manajemen tersebut maka hal-hal mengenai pemeliharaan dan kestabilan organisasi tersebut harus diatur dan diawasi sedemikian rupa, agar dalam pelaksanaannya nanti dapat menjamin mutu pelayanan kesehatan sampai pada tingkat yang diharapkan (Anggraeni, 2023).

Namun Covid-19 telah dinyatakan sebagai pandemi dunia oleh WHO (Buana, 2020). Hal tersebut juga telah dinyatakan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) melalui Keputusan Nomor 9A Tahun 2020 diperpanjang melalui Keputusan Nomor 13A Tahun 2020 sebagai Status Keadaan Tertentu Darurat Bencana Wabah Penyakit Akibat Virus Corona di Indonesia. Selanjutnya dikarenakan peningkatan kasus dan meluas antar wilayah, Pemerintah menerbitkan

Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Nasional Berskala Besar dalam Rangka percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19), dan Keputusan Presiden Nomor 11 Tahun 2020 yang menetapkan Status Kedaruratan Kesehatan Masyarakat, kemudian diperbaharui dengan Keputusan Presiden Nomor 12 tahun 2020 tentang Penetapan bencana non alam penyebaran Covid-19 sebagai bencana nasional (Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, 2021). Dampak dari pembatasan nasional berskala besar ini terjadi pada semua aspek kehidupan, baik ekonomi, bisnis, pekerjaan, peribadatan, pendidikan, dan lain-lain (Belawati & Nizam, 2020).

Klinik atau rumah sakit merupakan organisasi atau perusahaan berorientasi non-profit. Perusahaan yang berorientasi non-profit biasanya menggunakan pendapatan atas jasa yang diperoleh untuk mempertahankan kelangsungan operasionalnya agar dapat terus memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat (Subagyo et al., 2022). Sebaiknya rumah sakit atau rumah sakit yang telah berjalan memiliki sebuah pengendalian internal agar dapat memantau kegiatan operasionalnya. Salah satunya adalah pengendalian internal pendapatan. Dalam pengendalian internal ini terdapat lima komponen pengendalian internal yaitu, lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penaksiran risiko, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Dengan adanya pemantauan dan aktivitas pengendalian oleh manajemen rumah sakit, maka fungsi pengendalian internal pendapatan semakin bertambah penting dalam sebuah rumah sakit apalagi pendapatan rumah sakit merupakan sumber dana dalam kegiatan operasionalnya. Dapat dinyatakan bahwa pengendalian internal yang baik akan menunjang

pemantauan terhadap kinerja karyawan menjadi lebih baik dan terhindar dari kecurangan dan ketidakamanan kekayaan sebuah perusahaan. Menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* dalam pengendalian internal terdapat 5 (lima) komponen pengendalian internal yang saling berkaitan yaitu, lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, dan pengawasan (Sumarna & Novitasari, 2022).

Pandemi COVID-19 telah menghadirkan tantangan baru dalam pengendalian internal rumah sakit. RS Hamori Subang, seperti banyak institusi kesehatan lainnya, mengalami ketidaksesuaian antara pengendalian internal yang telah ada sebelumnya dengan keadaan pandemi. Dimana prosedur kebersihan dan sanitasi harus ditingkatkan secara signifikan, pengendalian akses harus disesuaikan untuk mengendalikan jumlah pengunjung, dan pemeliharaan peralatan kesehatan dan persediaan mungkin memerlukan perubahan radikal. Hal ini dapat berdampak pada efisiensi, keamanan pasien, dan kualitas pelayanan.

Pembatasan yang diberlakukan selama pandemi, seperti *lockdown*, perubahan jam kerja, dan peraturan kerja dari jarak jauh, dapat berdampak pada kinerja karyawan RS Hamori Subang. Karyawan menghadapi tantangan dalam menjalankan tugas mereka dengan efektif, terutama jika mereka harus bekerja dari rumah atau memiliki tanggung jawab pribadi yang lebih besar, seperti merawat keluarga yang terkena COVID-19. Dampak ini bisa mempengaruhi produktivitas, kehadiran, dan kesejahteraan karyawan.

Pandemi COVID-19 telah memaksa banyak organisasi, termasuk RS Hamori Subang, untuk melakukan penyesuaian signifikan terhadap kebijakan dan prosedur

operasional mereka. Ini termasuk perubahan dalam pengaturan kunjungan pasien, protokol kebersihan, pengadaan perlengkapan medis, penyebaran informasi kepada pasien, dan lain sebagainya. Menyusun dan mengimplementasikan kebijakan dan prosedur yang sesuai dengan pandemi merupakan suatu tantangan yang perlu dihadapi dengan cepat dan efektif untuk menjaga kualitas pelayanan kesehatan dan keselamatan pasien.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk membuat penelitian yang berjudul “**Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada Saat Pandemi Covid 19 (Studi Kasus RS Hamori Subang)**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Ketidaksesuaian pengendalian internal RS Hamori Subang dengan kondisi pandemi.
2. Dampak pembatasan pandemi terhadap kinerja karyawan RS Hamori Subang.
3. Penyesuaian Kebijakan dan Prosedur Operasional di RS Hamori Subang di saat pandemi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Hamori Subang saat pandemi Covid 19?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengendalian internal terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Hamori Subang saat pandemi Covid 19.

1.5 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dalam penelitian ini sebagai berikut

1. Kegunaan teoritis untuk memberikan kontribusi kepada akademisi mengenai pentingnya lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, dan pengawasan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
2. Penelitian ini merupakan suatu hal yang dapat menimbulkan manfaat bagi pembaca pada umumnya serta manfaat khususnya bagi penulis merupakan pelatihan secara intelektual yang diharapkan mampu memperkuat daya pikir ilmiah serta meningkatkan kompetensi ilmiah dalam disiplin ilmu yang sedang dijalankan khususnya ilmu akuntansi.

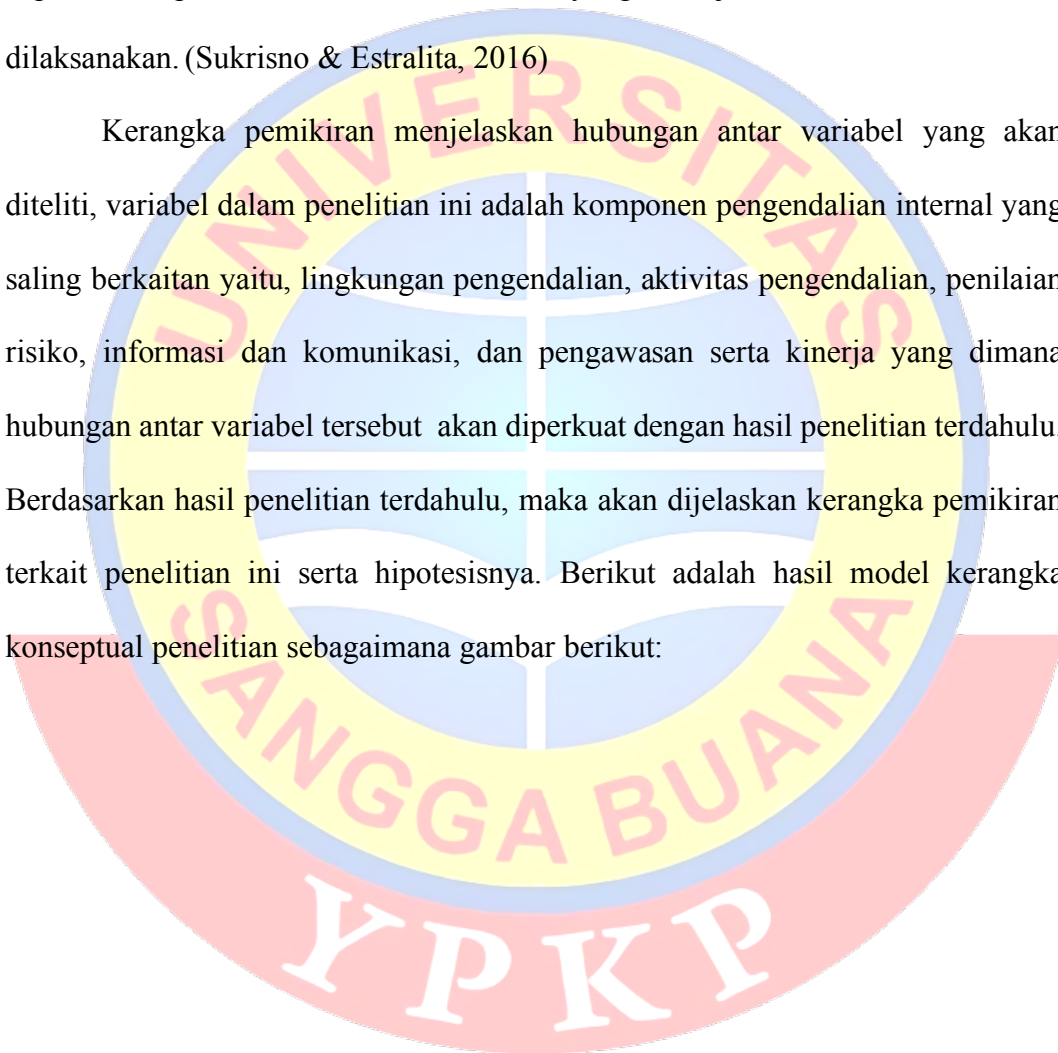
1.6 Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

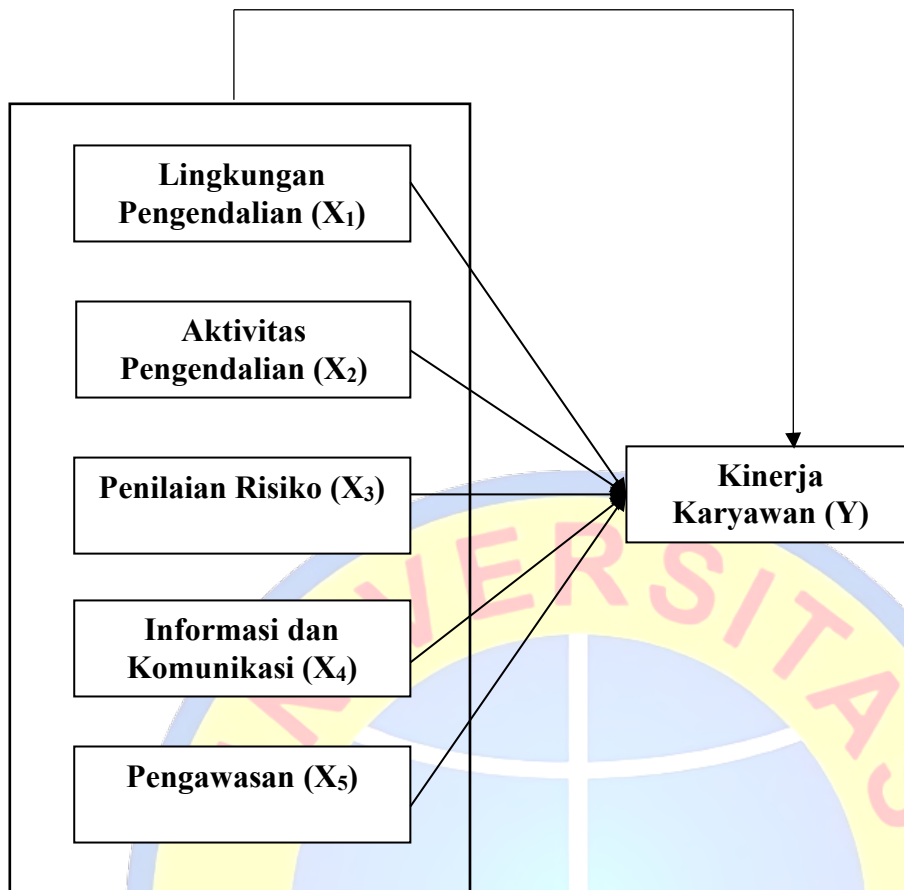
1.6.1 Landasan Teori

Menurut Eisenberger dan rekan-rekannya (1986) dalam (Desy Pramusiwi, 2022), Landasan Teori Pertukaran Sosial berasal dari prinsip norma timbal balik, dalam konteks ini, ketika para pekerja menunjukkan usaha dan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, mereka mengharapkan imbalan nyata seperti upah, fasilitas tambahan, dan pemenuhan kebutuhan sosial dan emosional seperti penghargaan, pengakuan, dan perhatian dari organisasi sebagai imbalannya.

Menurut Robbins, (2013) kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Pengendalian intern berkaitan dengan proses-proses dan praktik-praktik dengan mana manajemen suatu organisasi berusaha untuk memastikan bahwa keputusan-keputusan dan aktivitas-aktivitas yang disetujui benar-benar diambil dan dilaksanakan. (Sukrisno & Estralita, 2016)

Kerangka pemikiran menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti, variabel dalam penelitian ini adalah komponen pengendalian internal yang saling berkaitan yaitu, lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi, dan pengawasan serta kinerja yang dimana hubungan antar variabel tersebut akan diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, maka akan dijelaskan kerangka pemikiran terkait penelitian ini serta hipotesisnya. Berikut adalah hasil model kerangka konseptual penelitian sebagaimana gambar berikut:





Gambar 1.1
Kerangka Konseptual Penelitian

1.6.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Referensi yang digunakan penulis sebagai acuan dalam melakukan penelitian ini menggunakan penelitian yang berasal dari:

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
1.	Kesek <i>et al.</i> , (2021) berjudul "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai"	X1= Budaya organisasi X2= Pengendalian internal Y= Kinerja pegawai	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X1) memiliki nilai signifikansi = $0,000 < \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya untuk hasil

No	Nama Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
			pengujian variabel Pengendalian Intern (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai signifikansi = $0,028 < \alpha = 0,05$ yang artinya Pengendalian Intern juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2.	Santosa <i>et al.</i> , (2017) berjudul "Pengaruh Struktur Pengendalian Internal dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai".	X1= Struktur Pengendalian Internal X2= Budaya Organisasi Y= Kinerja pegawai	Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun untuk informasi dan komunikasi, serta pengawasan tidak mempengaruhi kinerja pegawai.
3.	Husnurrosyidah (2018) berjudul "Pengaruh Pelatihan Akuntansi Syariah, Sistem Informasi Akuntansi, dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan BMT Kabupaten Kudus".	X1= Pelatihan Akuntansi Syariah X2= Sistem Informasi Akuntansi X3= Pengendalian Internal Y= Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) pelatihan akuntansi syariah berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan bahwa koefisien direct effect PAS terhadap KK (jalur c) pada model (1) adalah sebesar 0,12 dan signifikan ($<0,02$); 2) sistem informasi akuntansi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,19; 3) pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan koefisien direct effect sebesar 0,35.
4.	(Sopian & Suwartika, 2019b)Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi Dan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Karyawan	X1= Sistem Informasi Akuntansi X2= Dan Sistem Pengendalian Internal Y= Kinerja Karyawan	Hasil koefisien determinasi R2 sebesar 7,5 % menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh sistem informasi akuntansi dan sistem pengendalian internal, dan sisanya sebesar 92,5 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini
5.	(Yulientinah & Cahyaningrum, 2022) "Pengaruh Sistem Akuntansi Penggajian Dan Sistem Pengendalian Internal Penggajian Terhadap Kinerja	X1= Sistem Akuntansi Penggajian X2= Sistem Pengendalian Internal Penggajian Y Kinerja Karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara Sistem Akuntansi Penggajian terhadap Kinerja Karyawan dan Sistem Pengendalian Internal Penggajian terhadap Kinerja

No	Nama Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
	Karyawan Pada Pusat Pengelolaan Pendapatan Daerah Wilayah Kota Cimahi”		Karyawan. Terdapat pengaruh secara simultan antara Sistem Akuntansi Penggajian dan Sistem Pengendalian Internal Penggajian terhadap Kinerja Karyawan

1.6.3 Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2019) “hipotesis adalah jawaban sementara atau praduga terhadap jawaban penelitian yang telah dirumuskan. Dalam hipotesis jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan dengan masalah yang diteliti, artinya belum sesuai dengan data dan dengan fakta-fakta empiris”.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$H_0 : \rho_1 = 0$: Tidak terdapat pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Hamori Subang saat pandemi Covid 19.

$H_1 : \rho_1 \neq 0$: Pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Hamori Subang saat pandemi Covid 19.